

### Representación e intermediación en el ámbito del trabajo: actores, recursos y estrategias

Bensusán, Graciela; Subiñas, Marta

Veröffentlichungsversion / Published Version  
Zeitschriftenartikel / journal article

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Bensusán, G., & Subiñas, M. (2014). Representación e intermediación en el ámbito del trabajo: actores, recursos y estrategias. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 59(220), 55-80. [https://doi.org/10.1016/S0185-1918\(14\)70801-3](https://doi.org/10.1016/S0185-1918(14)70801-3)

#### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY-NC-ND Lizenz (Namensnennung-Nicht-kommerziell-Keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier:  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.de>

#### Terms of use:

This document is made available under a CC BY-NC-ND Licence (Attribution-Non Commercial-NoDerivatives). For more information see:  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>

## ***Representación e intermediación en el ámbito del trabajo: actores, recursos y estrategias***

### ***Representation and Mediation in the Workplace: Actors, Resources and Strategies***

**Graciela Bensusan\***

**Marta Subiñas\*\***

Recibido el 13 de octubre de 2013

Aceptado el 13 de noviembre de 2013

#### **RESUMEN**

Ante un contexto global hostil a la tradicional labor sindical en defensa de los intereses de los trabajadores, sus representantes han tenido que innovar en sus recursos de poder y estrategias, a la vez que han ganado nuevos aliados como son las organizaciones no gubernamentales de defensa de los derechos humanos. Estas transformaciones complejizan el estudio clásico sobre el concepto de representación de Hanna F. Pitkin y de corporativismo de Philippe Schmitter, a partir de lo cual en el artículo se presenta una pro-

#### **ABSTRACT**

In a global context hostile to traditional labor unions' fare in defense of workers' rights, union representatives have had to innovate in their strategies and recourse to power while having acquired new allies, such as human rights NGOs. These changes complicate the classic examination of Hanna F. Pitkin's concept of representation and Philippe Schmitter's corporatism, and provide a point of departure from which to study several types of interaction and representation developed around the

---

\* Profesora Investigadora de tiempo completo de la Universidad Autónoma Metropolitana, sede Xochimilco, (México). Licenciada en Derecho por la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires; Maestra y Doctora en Ciencia Política por la Universidad Nacional Autónoma de México. Sus líneas de investigación son: políticas, instituciones y organizaciones laborales desde una perspectiva comparada. Entre sus últimas publicaciones destacan: *Sindicatos y política en México: cambios, continuidades y contradicciones* (2013); "El sindicalismo y la democratización en México" (2012); "Legislation and Labor Policy in Latin America: Crisis, Renovation, or Restoration?" (2012) y "Organized Labor and Politics in Mexico" (2012). Correo electrónico: gbensusan@gmail.com

\*\* Profesora Investigadora de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales y Coordinadora Académica de la Maestría en Políticas Públicas y Género de la misma institución, (México). Maestría en Estudios de Género por El Colegio de México. Actualmente realiza estudios de Doctorado en Ciencias Políticas y Sociales en la Universidad Nacional Autónoma de México. Sus líneas de investigación son: políticas públicas con perspectiva de género; transversalidad de la igualdad de género; corporativismo y sindicatos en México. Entre sus últimas publicaciones destacan: "Representación sindical en México: perspectivas y nudos institucionales" (2013); "Agenda de armonización legislativa con relación al derecho político de las mujeres a ser electas: Federación" (2012) y "Organización y género: insumos teóricos y metodológicos para el estudio de la cultura organizacional" (2011). Correo electrónico: martasubinas@gmail.com

puesta de tipos de interacción y representación desarrollados en el mundo del trabajo, ilustrada con los casos de México y Centroamérica. El argumento central es que si bien tradicionalmente los sindicatos han detentado el monopolio en la representación formal de los intereses del mundo del trabajo, este tipo de intermediación ha perdido fuerza progresivamente en el contexto de la economía neoliberal y global, por lo que para sobrevivir han tenido que renovar sus recursos de poder, capacidades y estrategias.

**Palabras clave:** representación; intermediación; corporativismo; sindicatos; derechos humanos laborales.

milieu of labor, illustrated by Mexican and Central American cases. The main argument is that, whereas traditionally labor-unions have held the monopoly over formal representation of interests within the realm of labor, this kind of mediation has incrementally lost strength in the context of neoliberal and global economics, which has impelled unions to renew their abilities, strategies and power resources.

**Keywords:** representation; mediation; corporatism; labor unions; labor rights.

## Introducción

El debate sobre la crisis de representación sindical, que cobró mayor intensidad en los países angloamericanos a partir de los años noventa, se refiere a la inadecuación de los viejos modelos de organización de los trabajadores, corporativos o centrados en la obtención de beneficios para los agremiados (*business unionism*) en el nuevo contexto de la globalización y la pérdida de aliados en los gobiernos. El cuestionamiento a los sindicatos como parte de un pasado a superar, el ataque a los derechos laborales y la contraposición entre los trabajadores protegidos y los desempleados o informales, estuvieron en el origen de la declinación del poder sindical pero también de los esfuerzos posteriores de renovación y revitalización de las organizaciones sobrevivientes.

La tendencia a la declinación del poder sindical es universal e incluso se verifica en los países de capitalismo coordinados –como los del norte de Europa– pero en estos casos el punto de partida (tasas de sindicalización que superan el 80% de los asalariados) y la profundidad de la tendencia marcan fuertes diferencias con los países de capitalismo liberales, como es el caso del Reino Unido o los Estados Unidos de América. Por ejemplo, en este último país, la tasa de sindicalización pasó de 31.4% en 1960 a 13.9% de los asalariados al terminar el siglo XX, convergiendo con la evolución en México, donde las huelgas cayeron a su mínima expresión (Fairbrother y Yates, 2003; Bensúsán y Middlebrook, 2013).<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Costa Rica es el país con la tasa más alta de afiliación, equivalente al 8.8% de los asalariados a mediados del 2000, mientras que en Honduras y Guatemala era de alrededor del 3% y de 2. 2% en Nicaragua (Grau Crespo y Lexartza Artza, 2010: 34).

La transición hacia el desarrollo de organizaciones más afines con otros movimientos sociales, un diseño de agendas más amplias, una mayor inserción en las comunidades, niveles crecientes de democracia interna y la construcción de alianzas transnacionales, respondería a esta crisis de los viejos modelos de organización y a la necesidad de representar y dar voz a una comunidad de trabajadores cada vez más heterogénea, con demandas que van más allá de lo gremial y que tienen implicaciones más allá de lo local. Por ello, la emergencia de un nuevo modelo sindical –todavía minoritario e incipiente, incluso en los países donde ha avanzado en la última década, como es el caso de los Estados Unidos y Canadá– se acompañaría de una renovación de los recursos de poder, capacidades, repertorios de lucha y estrategias para lograr una representación eficaz en el nuevo contexto (Fairbrother y Yates, 2003). Algunos de los pronósticos que dominaron el análisis sobre las perspectivas del sindicalismo en el nuevo contexto global no se cumplieron. A pesar del debilitamiento generalizado y de que sólo una minoría de los trabajadores en el mundo está afiliada a un sindicato, esta modalidad organizativa no dejó de ser la principal forma de representación de los intereses de los trabajadores ni fue reemplazada por las nuevas expresiones de acción colectiva e interlocución con los empleadores que emergieron en las últimas décadas. Aunque las evidencias en América Latina de la última década no son contundentes, sugieren que en ciertos contextos políticos (el regreso de gobiernos aliados) y económicos (interés en el impulso a la demanda agregada y el mercado interno como motor del crecimiento) se han “vuelto a poner de pie”, siguiendo la expresión utilizada por Etchemendy y Collier (2007) sobre el sindicalismo argentino después de la crisis del año 2001, lo cual también es ilustrativo de la experiencia en Uruguay y Brasil (Cardoso y Gindín, 2009 y Ermida, 2009). En contraste con esta evolución, tanto en Chile como en Centroamérica y en México, la pérdida de protagonismo político y/o la debilidad de los sindicatos no ha podido revertirse, por lo que se ha abierto un espacio mayor para la emergencia de otras formas de defensa de los derechos laborales, a través de iniciativas provenientes de Organizaciones no Gubernamentales (ONG). Un factor que explicaría la diferencia con los demás países del Cono Sur es que Chile,<sup>2</sup> México y Centroamérica comparten hasta cierto punto un mismo modo de inserción en la economía mundial, con un fuerte peso de las exportaciones y la subcontratación internacional en su crecimiento económico, el predominio del interés gubernamental y de las empresas multinacionales en contar con un modelo laboral flexible y de bajos salarios. Ante menores oportunidades de la representación sindical (Mosley, 2011; Bensusán y Moreno Brid, 2012), han emergido nuevas formas de representación e intermediación de intereses en el mundo del trabajo, sin llegar a reemplazar a las tradicionales.

Por lo anterior, comienzan a oírse voces en otras latitudes que ponen en entredicho la idea de que los sindicatos son responsables del bajo crecimiento económico a la vez que diversos estudios destacan sus efectos positivos al suavizar las desigualdades entre diferentes catego-

---

<sup>2</sup> Sobre el caso chileno, véase: Frank (2007).

rias de trabajadores (como es el caso de una mayor equidad de género), generar incentivos para la innovación en las empresas y el aumento de la productividad y mejorar los ingresos de sus agremiados y con ello el consumo (Freeman, 2011). Inclusive, algunos se preguntan si los sindicatos podrán salvar la economía mundial ante la caída de la demanda provocada por décadas de estancamiento y pérdida salarial en los países desarrollados y en desarrollo. A su vez, es al estancamiento asociado al debilitamiento sindical al que se le asigna un papel crucial en la crisis 2008-2009 y la débil recuperación posterior (Stiglitz, 2012).<sup>3</sup>

En este contexto, discutir el problema de la representación-intermediación de los intereses de los trabajadores se vuelve un asunto central en América Latina –la región más desigual del mundo– tanto por razones políticas (la necesaria profundización de la democracia en el espacio sindical, donde todavía perduran los rezagos autoritarios) como económicas y sociales (bajo crecimiento económico por la debilidad de la demanda agregada, diferencias crecientes entre categorías de trabajadores y deterioro de la distribución funcional del ingreso) (CEPAL, 2012).

Con ese propósito, este artículo busca aportar inteligibilidad sobre el significado de las actuales prácticas de interacción de una multiplicidad de actores nacionales y transnacionales –de distinta naturaleza– que intervienen en la defensa de los derechos de los trabajadores. El argumento central es que si bien tradicionalmente los sindicatos han detentado el monopolio en la representación formal de los intereses del mundo del trabajo, este tipo de intermediación ha perdido progresivamente fuerza en el contexto de la economía neoliberal y global, por lo que para sobrevivir ha tenido que renovar sus recursos de poder, capacidades y estrategias. Sólo en casos extremos de especial debilidad, la representación sindical ha sido suplantada por nuevas formas de intermediación no corporativas. El resultado no ha sido promisorio y ha dependido del contexto en el que éstas se insertan, de las características de los sujetos que intermedian y de los intereses que promuevan, ya sean éstos los de la empresa, de los trabajadores o los de ciertos tipos de corporativismos (Seidman, 2007).

Para ello se discute sobre el concepto de representación y se recuperan tanto el modelo teórico de la representación de Pitkin (1967) así como las aportaciones de Schmitter (1992) sobre la distinción entre representación e intermediación en el mundo del trabajo. A partir de lo anterior, se avanza en la construcción de una tipología basada en estos criterios. Finalmente, se la ilustra a través de ejemplos tomados de los casos de México y Centroamérica.

### *El concepto de representación*

*Representar*, de la voz latina *repraesentāre*, en su sentido etimológico significa presentar de nuevo y por extensión hacer presente algo o alguien que no lo está. Desde la teoría de la re-

<sup>3</sup> Véase: Justo (2013).

presentación se han desarrollado tres modelos interpretativos alternativos del contenido de la función representativa (Sartori, 1992). El primero se corresponde con la idea de mandato o delegación, que desde la doctrina jurídica significa que el representante actúa como un “delegado” que obedece instrucciones. El segundo, desde un enfoque sociológico, se asocia con la idea de representatividad o semejanza entendido como un hecho que trasciende la voluntad de los sujetos. El tercero, en cambio, se vincula con la idea de responsabilidad de Edmund Burke, donde el gobierno representativo es el gobierno responsable, el que rinde cuentas. Sobre este punto es importante precisar que la representación política moderna es esencialmente electiva, pues no es posible tener representación política sin elecciones. Como nos recuerda Sartori, “no puede existir representación (salvo la existencial) si a los representados no se les ofrece el modo de expresarse y protegerse; de otro modo los representados estarían a merced de sus denominados o presuntos representantes” (Sartori, 1992: 264). Sin embargo, lo contrario también es posible –elecciones sin representación– lo cual, en el mundo del trabajo ha sido más frecuente de lo que sería deseable.

Los trabajos de Pitkin (1985), Przeworski, Stokes y Manin (1999), han ahondado en las dimensiones del tercer modelo, donde la representación implica actuar en el mejor interés de los representados. La principal contribución de Pitkin fue cuestionar la afirmación de que si una asamblea es representativa en un sentido descriptivo o sociológico (espejo), cabría esperar que ésta actúe a favor de los intereses de quienes la eligieron (representación sustantiva). En particular, la autora distingue cinco dimensiones de la representación que nos permiten entender de forma más precisa este concepto teórico y aprovecharlo para analizar las formas de interacción en el ámbito laboral.

Desde la perspectiva formalista, Pitkin identifica una primera dimensión de la autorización que significa que “un representante es alguien que ha sido autorizado para actuar. Esto significa que le ha sido otorgado un derecho de actuar que no tenía anteriormente, mientras el representado se hace responsable de las consecuencias de esa acción como si la hubiera realizado él mismo” (Pitkin, 1985: 41). En el ámbito del trabajo, los líderes sindicales serían los representantes que cuentan con la autorización formal para representar a los trabajadores, aunque como resultado de las elecciones no siempre ocurre con tales características.

Una segunda dimensión formal de la representación es la responsabilidad. Implica que el representante “es alguien que ha de ser tenido como responsable, que habrá de responder a otro de lo que haga (...) rendir cuentas eventualmente (...) responder por lo que dice y hace” (*Ibidem*, 1985: 60). Por consiguiente, el representante tiene obligaciones especiales y debe responder por las acciones que realiza a partir de un ejercicio de transparencia.

Desde la perspectiva sociológica, la dimensión descriptiva de la representación consiste en un hecho existencial de “correspondencia o semejanza precisas con respecto de aquello que se representa, mediante un reflejo no distorsionado” (*Ibidem*, 1985: 65), lo cual supone que el cuerpo representativo debería ser un reflejo (espejo) o una reproducción en miniatura de la comunidad política. Por consiguiente, el aspecto central refiere a las características sociológicas

del representante. Sin embargo, la semejanza descriptiva no es el único modo en que una cosa suple a otra, pues también a través de la perspectiva de la simbolización o de los símbolos es posible representar. La conexión entre lo que se representa y el símbolo no es de semejanza, sino que es fruto de convenciones, por lo que depende de las creencias y actitudes de la comunidad política, que en el mundo del trabajo (los trabajadores) es cada vez más heterogénea y compleja, por lo menos en lo descriptivo y simbólico.

Por último, la autora presenta una perspectiva centrada en la naturaleza de la actividad misma de representar, la cual define como “actuar en interés de los representados, de una manera sensible ante ellos” (*Ibidem*, 1985: 233). La sustancia de la representación es la actividad misma de representar. En el caso de los sindicatos, esta dimensión supone conseguir ventajas para sus agremiados, lo que muchas veces compensa los déficits en otras dimensiones de la representación. Sin embargo, también puede ocurrir lo inverso: sindicatos que no consiguen ventajas económicas sostenidas pero siguen ejerciendo la representación gracias a otras dimensiones: formal y/o simbólica, principalmente.

El ideal de la representación, según Pitkin, se correspondería con aquel representante que cumple con todas las dimensiones del modelo, es decir, que es fruto de un proceso de elección democrático, rinde cuentas a través de informes periódicos, se asemeja a quienes representa en términos de clase social, rasgos culturales, étnicos, etc., y su actuación es sensible a los intereses de los representados.

Otra visión de la representación es la de Pettit (2009), quien concibe la idea de representar más allá de la dimensión electoral para referirse a aquella relación social donde cualquier autoridad pública o ciudadano asume un rol legítimo en el discurso público y cuya pretensión es representar a las personas (Pettit, 2009: 61-62). Esta definición parte de una concepción pluralista de la representación moderna, pues solamente a través de la vía formal de los partidos no es posible representar todos los intereses que existen en la sociedad. Esta concepción pluralista podría ser extendida a la representación en el mundo del trabajo, en tanto que la emergencia de nuevos actores sería el resultado de la imposibilidad de que los sindicatos asuman con exclusividad la representación de intereses que aparecen cada vez bajo una forma más diversa e incluso contradictoria. Ya no se trataría sólo de la oposición fundamental entre capital y trabajo sino entre diferentes categorías de trabajadores (jóvenes, adultos, hombres y mujeres, ocupados formales, ocupados informales y desempleados, trabajadores de tiempo completo y tiempo parcial, etc.), tendencia que ha venido acentuándose bajo las políticas neoliberales (Castel, 2004).

### *La distinción entre representación e intermediación*

En el ámbito del trabajo, Pizzorno (1978) y Lanzaro, Schmitter y Collier (1998) han discutido ampliamente sobre el rol de los sindicatos, quienes no solamente representan los intereses de la



clase trabajadora organizada sino que en ocasiones aspiran a representar a los trabajadores en general e intervienen de maneras diversas en un *continuum* entre representación e intermediación. Sin embargo, es necesario precisar cuál es la diferencia entre ambas formas de interacción.

A finales de los años setenta, Schmitter (1992), en respuesta a las fuertes críticas recibidas a la formulación original de su tipología de los sistemas de representación, estableció una primera distinción entre representación e intermediación debido a la confusión que se creaba al suponer que la principal función de los sindicatos era representar los intereses de sus bases. Esta oportuna precisión fue útil entonces –y lo es aún más en pleno siglo XXI– no solamente en razón de la coexistencia de viejas y nuevas formas de defensa de los derechos, sino debido al deterioro experimentado en la capacidad de los sindicatos para representar los intereses de sus trabajadores frente al gobierno y los empleadores en el contexto del modelo neoliberal y la producción multinacional. Además, cuando el arreglo sociopolítico en el mundo del trabajo es de naturaleza corporativa-estatista y/o opera en contextos autoritarios (o donde al menos perdura este tipo de legados), las posibilidades de que la representación sea sustituida sólo por intermediación o, lo que es peor, por una inversión de los sujetos representados (de los trabajadores hacia la empresa y el gobierno), es aún mayor.

El corporativismo es un término que se utiliza para explicar la existencia de un determinado vínculo entre grupos de interés y la estructura de toma de decisiones del Estado.<sup>4</sup> Lo anterior no significa que el corporativismo como forma monopólica de intermediación de intereses sea uniforme en todos los contextos, pues este autor distingue al menos entre un corporativismo forjado desde abajo (societal) y un corporativismo que se impone desde arriba, fundamentalmente por decisión de la autoridad en contextos autoritarios. Las diferencias entre estos tipos de arreglos son importantes por lo que se refiere a las oportunidades y restricciones que dejan abiertas para la defensa de los intereses de los trabajadores, especialmente cuando ello exige oponerse a las políticas gubernamentales y las estrategias empresariales.<sup>5</sup>

<sup>4</sup> Según la conocida definición de Schmitter el corporativismo consiste en: “un sistema de representación de intereses en que las unidades constitutivas están organizadas en un número limitado de categorías singulares, obligatorias, no competitivas, jerárquicamente ordenadas y funcionalmente diferenciadas, reconocidas o autorizadas (sino creadas) por el Estado, y a las que se ha concedido un deliberado monopolio representativo dentro de sus respectivas categorías, a cambio de observar ciertos controles sobre la selección de sus dirigentes y la articulación de sus demandas y apoyos” (Schmitter, 1992: 24).

<sup>5</sup> Tanto México como Argentina y Brasil son ejemplos de corporativismos donde la norma reconoce un monopolio en la representación y deja un margen importante para la intervención de la autoridad. Sin embargo, los dos últimos casos se acercan cada vez más al tipo de corporativismo societal, dado el mayor nivel de autonomía de las organizaciones sindicales frente al aparato estatal, especialmente después de los procesos de transición a la democracia experimentados en esos países (Etchemendy y Collier, 2007; Cardoso y Gindin, 2009), mientras en México persiste un arreglo más afín con el corporativismo estatal (Bensusán y Middlebrook, 2013). Los arreglos entre los sindicatos y el Estado en Centroamérica fueron muy inestables y se caracterizaron por fases abiertamente represivas, como lo fue durante la guerra civil en El Salvador cuando la muerte era la principal amenaza para los sindicalistas, y otras donde el peso de las ideologías de los gobiernos (derecha) y las presiones competitivas se tradujeron en apoyo a los empleadores y fuertes restricciones al proceso organizativo (Anner, 2011).



A partir de la nueva conceptualización de Schmitter (1992), la intermediación no necesariamente implicaría representación, la cual sería sólo una de las actividades de las asociaciones corporativas. Su actividad central sería la articulación de intereses dentro de un esquema institucionalizado para elaborar e implementar políticas públicas. En ocasiones la intermediación se mezcla con prácticas clientelares, entendidas como un sistema de intercambio de lealtades, aunque clientelismo e intermediación no son sinónimos (Olvera, 2010: 57).

Continuando con Schmitter, a la luz de la rectificación que hiciera en torno a su formulación previa sobre los sistemas de representación (1992: 24 y 77), puede ocurrir que la crisis de representación sindical vaya más allá del déficit en una o varias de sus dimensiones (Pitkin, 1985) y anule por completo tal función, para transitar a la pura intermediación. De acuerdo al autor, la idea de representación es más restringida y específica e implicaría la transmisión “fidel y precisa” de las demandas y preferencias de los representados; una connotación estadística (“representatividad”) y refiere a la función principal del representante, que en este caso es una asociación (Schmitter, 1992:77). Por consiguiente, para Schmitter la representación debe incluir necesariamente las dimensiones sustantiva y descriptiva de Pitkin, además de una formalización en términos de reconocimiento.

Estos requisitos pueden haberse dejado de cumplir en gran parte de las asociaciones de intereses e inclusive, señala Schmitter, puede ser que ni siquiera se tenga la intención de saber cuáles son los intereses de los miembros o enseñarles a éstos cuáles deben ser. Puede ser también que a través de la intermediación se defiendan exclusivamente intereses propios (de los dirigentes) y que en los hechos se cumpla una función gubernamental muy diferente a la representación, como es la de “asignación de recursos y control social” (*Ibidem*, 1992: 77). Por ejemplo, si pensamos en la evolución del sindicalismo mexicano o centroamericano en el contexto de la globalización y las reformas económicas y políticas de las tres últimas décadas, concluiríamos que sin duda un altísimo porcentaje de los trabajadores sindicalizados carece totalmente de representación, en el sentido del término recién expuesto. Si bien existen organizaciones que intermedian entre ellos –los empleadores y el Estado– lo hacen con fines de control social o gobernabilidad y de satisfacción de intereses de las dirigencias y de los empleadores (Bensusán y Middlebrook, 2013).

En este análisis es útil el trabajo de Michels (1969) sobre la ley de hierro en el partido socialdemócrata alemán que ilustra cómo, al separarse la oligarquía dirigente de las bases, emergen nuevos intereses que desplazan los de los representados, de manera que no necesariamente la dimensión formal de la autorización es una garantía de la presencia de otras dimensiones de la representación. La emergencia de actores que simulan representar (o que asumen una representación invertida) y de otros que solamente interactúan entre trabajadores y empleadores desde diferentes lugares de intermediación (como las ONG promotoras de derechos laborales), nos permite enriquecer la discusión sobre la representación al analizar estrategias con diverso grado de innovación donde se mezclan, tensionan, complementan y suplen distintos intereses,

valores y visiones en la lucha por mejores condiciones de trabajo. Por lo anterior, concluimos en este apartado que el concepto de intermediación en el mundo del trabajo es más amplio y genérico, siendo la representación una modalidad específica de aquella.

### *Heterogeneidad e innovación en la representación e intermediación*

A diferencia de otro tipo de organizaciones, los sindicatos al menos tienen que cumplir con la dimensión formal de la representación (acto formal de constitución, reconocimiento por la autoridad, elección y marco de derechos, así como obligaciones entre representantes y sus bases). En contraste, y sin tener que cumplir con estos requisitos, emergen organizaciones como las ONG de defensa de los derechos de los trabajadores que son intermediarias y no representan a los trabajadores, pues su labor principal es la defensa genérica de un marco de derechos laborales (legislación nacional, normas internacionales de carácter público como los convenios de la Organización Internacional del Trabajo o códigos de conducta, de naturaleza privada), o el apoyo en las estrategias de las organizaciones sindicales en conflictos específicos (Kolben, 2009). Su rol es fundamental cuando los sindicatos dejan de representar, se encuentran sometidos a políticas represivas o no pueden contrarrestar el poder de los empleadores.

Así expresan su misión dos responsables de organizaciones pro derecho de los trabajadores, que actúan en la región (Colombia, en el primer caso, y México y Centroamérica principalmente, en el segundo caso):

Por un lado se busca el *acompañamiento técnico*, y por otro, espacios de *interlocución* con el gobierno y con las empresas *donde pueden influir* ya sea en acciones jurídicas o de políticas públicas (...). El lugar clave en la articulación con el gobierno *es posicionarse del lado de los sindicatos*, siempre pensando en no lesionar los intereses sindicales (Guillermo Correa, Escuela Nacional Sindical en Colombia, ENSC).

El trabajo de la organización radica en *promover y defender los derechos* de las trabajadoras, así como *intermediar entre las grandes marcas de confección y las trabajadoras*, tanto en campañas como en casos específicos (Lynda Yanz, Red de Solidaridad con la Maquila, RSM, Canadá).<sup>6</sup>

Las ONG y los defensores de los derechos humanos laborales han cobrado protagonismo, especialmente en sectores altamente afectados por la reestructuración de las empresas en cadenas productivas globales, como en la industria del vestido, la electrónica o la automotriz, pero

---

<sup>6</sup> Ambas entrevistas fueron realizadas como parte del Proyecto Especial Ford-LASA: “Tras los hilos de Teseo: comparando circuitos de representación para el acceso a derechos ciudadanos en América Latina”.

sin asumir una función de representación, sino de intermediación entre las multinacionales y los trabajadores, y excepcionalmente entre los sindicatos y los gobiernos, con resultados limitados (Anner, 2011).

Recapitulando, la diferencia conceptual entre representación e intermediación en el mundo del trabajo es clave para distinguir la naturaleza de los actores tradicionales –los sindicatos así como su evolución al potenciarse o debilitarse la representación– y la de los nuevos actores emergentes en la globalización, como las ONG de defensa de los derechos humanos laborales. Si bien las ONG no buscan representar a los trabajadores sindicalizados (pues no han sido reconocidas formalmente por la autoridad, no fueron electas por sus bases, no tienen la obligación de rendir cuentas ni un marco regulatorio que determine su forma de actuar en relación con las bases sindicalizadas), su actuación conjunta o aislada se traduce en una potenciación de los derechos laborales. El siguiente cuadro sintetiza las diferencias entre ambas modalidades de interacción considerando su naturaleza, recursos de poder y estrategias.

**Cuadro 1**  
Representación e intermediación laboral

	<b>Representación</b>	<b>Intermediación</b>
<b>Naturaleza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formal (autorización) por elección directa o indirecta y reconocimiento de la autoridad con base en la ley.</li> <li>Rendición de cuentas obligatoria.</li> <li>Su gestión es vinculante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informal (ausencia de autorización).</li> <li>Mayor grado de autonomía.</li> <li>Carece de mandato específico.</li> <li>Su gestión no es vinculante, salvo excepciones (innovación).</li> <li>Se rige por el derecho civil (ley de asociaciones) como organización o normatividad internacional.</li> </ul>
<b>Recursos de poder</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Institucionalizados: negociación colectiva, ejercicio del derecho de huelga, participación en instancias de representación (Congreso) y co-gestión (derechos de información), afiliación obligatoria, en su caso.</li> <li>Materiales: cuotas de los trabajadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No institucionalizados: medios de comunicación, imagen pública, prestigio internacional.</li> <li>Materiales: fondos privados (donantes individuales o fundaciones) y públicos (gobiernos y organizaciones internacionales).</li> <li>Globales: el alcance de las redes en las que operan.</li> </ul>

(continuación)

	Representación	Intermediación
<b>Capacidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Negociación colectiva y acuerdos vinculantes.</li> <li>• Huelga como instrumento de presión.</li> <li>• Coordinación con otros sindicatos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Denuncias.</li> <li>• Movilización transnacional.</li> <li>• Cabildeo.</li> <li>• Conocimiento.</li> <li>• Formación de sindicalistas.</li> <li>• Construcción de nuevas agendas laborales.</li> </ul>
<b>Estrategias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confrontativas/proactivas.</li> <li>• Cooperativas: pactos clientelares con empleadores; arreglos micro-corporativos con empleadores; subordinación al Estado; simulación.</li> <li>• Alianzas estratégicas con movimientos sociales y sindicatos nacionales o internacionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor innovación.</li> <li>• Campañas locales y transnacionales.</li> <li>• Alianzas transfronterizas.</li> </ul>
<b>Actores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sindicatos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ONG de defensa de los derechos humanos y laborales.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia.

Considerando el cuadro 1, una primera diferencia de carácter formal es que mientras la función de representación en el mundo del trabajo está regulada y sujeta a un conjunto de pautas y restricciones formales –por diversas razones cada vez más difíciles de cumplir ante la hostilidad patronal o gubernamental– la intermediación es menos rígida pero, a la vez, no otorga la facultad de imponer su interlocución a nadie: ni a las multinacionales ni a los gobiernos. Si unos y otros aceptan voluntariamente la intermediación es sobre todo por una cuestión de imagen ante los consumidores de los países desarrollados, preocupación central en la expansión de los códigos de conducta de las multinacionales y sus procesos de monitoreo. La intermediación tampoco es vinculante para los trabajadores, quienes no son los que deciden qué derechos defender, cuáles son prioritarios, ni cómo ni ante quién hacerlo (Seidman, 2007). Por consiguiente, su legitimidad para actuar no proviene de una autorización formal de aquellos cuyos derechos defienden, sino de un registro formal como asociación civil o en algunos casos de su desempeño histórico en la defensa de los derechos humanos laborales. En otros casos, las ONG vienen a suplir la ausencia o debilidad de representación sindical ante

un contexto de fuerte violencia, como sucede a menudo en Guatemala o Colombia y sucedió antes en El Salvador, durante la guerra civil:

En el caso de la organización (ENSC), el gobierno no otorga el espacio, se lo toma. Se buscan espacios de resistencia que apoyan lo que es legítimo socialmente. *Nosotros no hablamos por nadie, pero no pretendemos que nadie hable por nosotros* (Guillermo Correa, Escuela Nacional Sindical en Colombia, ENSC).

Una segunda diferencia radica en los recursos de poder que se movilizan y las estrategias para la defensa de los intereses de los trabajadores, pues las ONG buscan hacer política indirecta a través del cabildeo informal con el gobierno, la realización de campañas, el apoyo técnico en temas laborales, la generación de alianzas internacionales, los procesos de formación política y laboral de sindicalistas, la propuesta de agendas de trabajo, entre otros.

Las ONG a menudo logran ser un interlocutor que acompaña, un puente, un mediador y un impulsor de los derechos humanos de los trabajadores a través de diferentes campañas. Es decir, logran una intermediación sustantiva abriendo espacios a favor de aquellos que no pueden expresar su voz, a partir de su legitimidad como actores sociales, pero también de sus recursos de poder como el conocimiento técnico de los problemas, su presencia pública y prestigio internacional, el acceso al financiamiento internacional y a los medios de comunicación. En principio, son recursos de naturaleza muy distinta a los que poseen los sindicatos, quienes están llamados a representar a través de los mecanismos tradicionales bajo su control, de naturaleza institucional, como la huelga, la negociación colectiva, la bilateralidad, el número de agremiados (capacidad de movilización) y la presencia en el Poder Legislativo donde supuestamente llevan la voz de los trabajadores<sup>7</sup>, o incluso recursos informales como son las movilizaciones, las protestas callejeras y las prácticas clientelares.

No obstante lo anterior, hay que decir que ante los nuevos retos los sindicatos también han tenido que innovar en sus recursos de poder y estrategias y han utilizado otros recursos propios de las ONG. Ello ocurre especialmente cuando están insertos en sectores productivos donde la presión por el costo se traduce en fuertes violaciones a sus derechos, no cuentan con un marco institucional favorable o con aliados políticos en el gobierno, o cuando las decisiones en materia de relaciones laborales se toman en los corporativos de las empresas multinacionales. En esos casos, se buscan alianzas coyunturales con ONG y grupos de mujeres o estudiantes, o

<sup>7</sup> En 1979, la Confederación de Trabajadores de México (CTM) contaba con 45 diputados mientras que en 2012 apenas ocupan 18 curules. En términos porcentuales globales, los representantes sindicales como porcentaje de todas las diputaciones federales en 1979 representaban el 22.8% de todas las curules y en 2012 apenas un 9.2% (Bensusán y Middlebrook, 2013: 68).

alianzas perdurables con sus contrapartes sindicalistas en otros países en aras de influir en los corporativos de las empresas multinacionales.<sup>8</sup>

En cuanto a las estrategias –dependiendo del contexto y del sector– estos intermediarios (ONG) pueden entrar en tensión con los representantes tradicionales (sindicatos), debido a que pueden ser percibidos como parte de la competencia. Por consiguiente, algunas ONG consideran que es necesario un acercamiento estratégico para ganar la confianza de los sindicatos a partir de la puesta en práctica de estrategias como el apoyo a través de labores de comunicación, educación y fortalecimiento con sindicalistas, la búsqueda de espacios de deliberación sobre la postura política de ONG/sindicatos, la reunión con los comités ejecutivos para el establecimiento de una agenda de temas donde coordinarse, etc. Al respecto, el responsable de la ENSC precisó en la entrevista realizada que “es un lugar crítico, una relación siempre muy frágil y siempre al filo. Por ello existe una política clara sobre cómo relacionarse con los sindicatos y cómo no hacer representación directa (en lugar) de los mismos” (Correa, ENSC).

Además de las diferencias particulares apuntadas, hay que considerar cómo los factores internacionales –de tipo exógeno y contextual a los actores– pueden favorecer la *presencia*, el *alcance* y la *efectividad* de la representación, o en su caso, la intermediación a favor de los derechos humanos laborales. Al respecto, Mosley (2011) señala los siguientes factores:

- Inserción en la economía global a través de flujos de inversión extranjera directa y exportación de bienes de alto nivel agregado, en lugar de hacerlo a través de procesos de subcontratación.<sup>9</sup>
- Mayor tamaño de empresas multinacionales y menor peso de los costos laborales, como es el caso de la industria automotriz.
- Mayor fuerza de los sindicatos para negociar en el mercado de trabajo, medida en términos de la tasa de sindicalización y la cobertura de la negociación colectiva, la tasa de desempleo, el tamaño del empleo informal y la proporción de la fuerza de trabajo calificada.

<sup>8</sup> En relación con los factores que influyen en la selección de estrategias, Anner distingue la manera en que son afectados por la reestructuración económica, el tipo de transformaciones experimentado por el Estado y la identidad de los sindicatos (Anner, 2011: 14-17).

<sup>9</sup> Siguiendo a Gereffi (1994) y refiriéndose a Centroamérica, Anner distingue entre las cadenas comandadas por el comprador –como es el caso del sector del vestido– que se caracterizan por ser descentralizadas, “manufacturas sin fábricas”, con fácil movilidad debido a la baja inversión en capital y por la presión por reducir los costos laborales y, por el contrario, las cadenas gobernadas por el productor –como en la industria automotriz– centralizadas, con mayor estabilidad laboral, nuevas tecnologías, sindicatos más fuertes y mejores salarios y prestaciones. En la industria del vestido, los sindicatos moderados tienden a hacer acuerdos clientelares con los empleadores mientras que si son de izquierda promueven alianzas transnacionales de corto plazo con ONG. En el sector de la industria automotriz, los sindicatos moderados hacen acuerdos “microcorporativos”, mientras que los de izquierda promueven alianzas transnacionales de largo plazo con sus contrapartes sindicales (*Ibidem*, 2011: 14-16).

- Regímenes plenamente democráticos.
- Vigencia del estado de derecho en el ámbito del trabajo (sistema legal, inspección del trabajo y justicia laboral)
- Gobiernos con ideología pro-trabajadores.

Mientras estos factores favorecerían el respeto a los derechos colectivos, Centroamérica y México comparten un conjunto “no virtuoso” de factores que debilitan notablemente la labor sindical de defensa de los intereses de los trabajadores, donde predomina una fuerte resistencia de los empleadores a reconocer la interlocución sindical y las ONG tienen la oportunidad de intermediar a menudo de forma más efectiva con un discurso de defensa de los derechos humanos. Sin embargo, el caso de México difiere de Centroamérica por la importancia que reviste la industria automotriz, que ha llegado a ser la cuarta exportadora a nivel mundial, sector con una fuerte presencia sindical aunque con diferencias en su naturaleza y estrategias (Bensusán y Gómez, 2013). Se ofrecen ejemplos al respecto en el siguiente apartado.

### *Una tipología en el mundo del trabajo*

Este rápido recorrido abre distintas vías para enriquecer con evidencias empíricas las diferencias y semejanzas entre representación e intermediación en el mundo del trabajo. A continuación, orientados por la construcción de una tipología, seleccionamos ejemplos específicos para ilustrar diferentes situaciones, como la sustitución de los sindicatos por formas de intermediación sustantiva o, al menos, las ventajas de combinarse para potenciar sus efectos.<sup>10</sup> Sin embargo, conviene advertir que los ejemplos seleccionados en México y Centroamérica no coinciden perfectamente con los casos de la tipología, ya que un mismo sindicato puede haberse movido de una a otra casilla en su evolución histórica o más recientemente, lo cual da cuenta también del dinamismo y complejidad de las interacciones en el ámbito del trabajo.

---

<sup>10</sup> El concepto de intermediación sustantiva nos permite distinguir entre aquella ejercida por las ONG que promueven derechos humanos laborales y la intermediación corporativa ejercida con fines de control social o simulación por parte de sindicatos que no representan en modo alguno a sus miembros. Esto se debe a que toda representación, como ya se dijo, implica intermediación pero no a la inversa.



**Cuadro 2**  
Tipos de interacciones

Tipos	Representación ideal	Representación formal y sustantiva <sup>11</sup>	Mala representación	Simulación o inversión de la representación sindical	Intermediación sustantiva (ONG)
Dimensiones					
Autorización	SI	SI	SI	SI	NO
Rendición de cuentas	SI	NO	NO	NO	NO
Sustantiva	SI	SI	NO	NO	SI
Descriptiva/simbólica	SI	NO	NO	NO	NO
Ejemplos ilustrativos	<b>TIPO 1</b> STRM-SI-TIAVWM	<b>TIPO 2</b> SNTE, CTM, antes de los años 80	<b>TIPO 3</b> CTM a partir de los años 80	<b>TIPO 4</b> Sindicatos de la maquila en México y Centroamérica	<b>TIPO 5</b> ONG en maquila en México y Centroamérica

**Fuente:** Elaboración propia a partir de Pitkin (1985).

### *Tipo 1* *La representación ideal*

Aunque escasos, en México y Centroamérica encontramos sindicatos que cumplen idealmente con todas las dimensiones del concepto de representación de Pitkin, debido a que desde su origen o más tarde se han transformado en organizaciones democráticas donde los trabajadores participan directa o indirectamente (a través de delegados) en la elección de sus representantes. Además, deliberan sobre la toma de decisiones que afectan a sus intereses en asambleas y convenciones, con una intensa y rica vida política en su interior (con distintas corrientes e incluso una disidencia organizada). En estos casos, existe también representación descriptiva en tanto que sus dirigencias se asemejan hasta cierto punto a sus representados por sus condiciones de vida (al menos en cuanto a su apariencia pública), lo que contrasta con otros dirigentes del sindicalismo tradicional.

<sup>11</sup> Microcorporativismo y corporativismo estatal bajo el modelo sustitutivo.

Por lo común, este tipo de sindicalismo es efectivo en la defensa de los intereses de sus agremiados (aunque en el contexto de la reestructuración con frecuencia se tengan que sacrificar futuros miembros y aceptar que se reduzcan las plantillas de trabajadores), logrando mejorar las condiciones laborales (representación sustantiva) a través de su poder de negociación y capacidad de presión, aunado a un ejercicio relativamente transparente de rendición de cuentas de sus órganos internos de gobierno –lo que también tiene una correspondencia en el plano simbólico–.

En México los ejemplos más ilustrativos –aunque no los únicos– son el Sindicato de Telefonistas de la República Mexicana (STRM) y el Sindicato Independiente de Trabajadores de la Industria Automotriz de Volkswagen de México (SITIAVWM), originalmente vinculados al sindicalismo tradicional y la Confederación de Trabajadores de México (CTM o CT) afiliados actualmente a la Unión Nacional de Trabajadores (UNT), organización que se asume como “nuevo sindicalismo” (Bensusán y Middlebrook, 2013).

Si bien el STRM puede considerarse como un ejemplo en donde la estructura originalmente monopólica del sector de telecomunicaciones le permitió sostener acuerdos microcorporativos con ganancias para sus representados y mantenerlos gracias a la disposición a la privatización y transformación tecnológica mostrada por su liderazgo, el carácter permanente de la reestructuración y la apertura gradual a la competencia sigue amenazando su sobrevivencia. Ello obligó al STRM a diseñar nuevas estrategias –todavía con limitado alcance– que van más allá de los acuerdos microcorporativos para agremiar a los trabajadores en empresas subcontratadas por TELMEX (como Atento o Tecmarketing) y establecer alianzas transnacionales. De esta forma, el STRM se ha involucrado en nuevas campañas organizativas y reivindicativas con apoyo de ONG, recurriendo al uso de recursos tradicionales como la huelga para reemplazar a otros sindicatos que simulaban el ejercicio de la representación (Montarcé, 2011: 108-111).

Por su parte, el SITIAVWM es excepcional dentro de la estructura sindical de la industria automotriz, pues los trabajadores escogen a sus dirigentes libremente sin que pueda negociarse o modificarse el contrato colectivo de trabajo sin la previa aprobación de una asamblea, al igual que sucede en TELMEX. Sin embargo, debido a la derrota en conflictos anteriores y decisiones de la empresa, ello no le ha permitido a este sindicato evitar una notoria expansión de la subcontratación después de 1992 (al igual que en el resto de la industria) con el consiguiente debilitamiento de su estructura de representación en Volkswagen México (VWM).<sup>12</sup> A su vez, el sindicato tuvo que aceptar la erosión de las condiciones de trabajo para las nuevas contrataciones bajo la amenaza real de abrir las nuevas plantas en estados con dirigencias y organizaciones dóciles, cuando no simplemente simuladas. Ello es lo que finalmente sucedió con la firma del contrato colectivo en

<sup>12</sup> El sindicato de Volkswagen ha sido un referente en el sindicalismo automotriz en cuanto a la participación y representación de los trabajadores, con 32 años de vida independiente. Cabe señalar que mientras tenía más de 20 mil trabajadores en la planta de Puebla en 1992, este número apenas supera hoy los 16 mil trabajadores (Bensusán y Martínez, 2012).

la planta de motores de vwm en Silao, Guanajuato, con un sindicato afiliado a la CTM, aunque logró más tarde representar a los trabajadores de la nueva planta de Audi, en Puebla. Al igual que el STRM, el SITIAVWM ha hecho esfuerzos por sindicalizar a los trabajadores de la cadena de valor y contó para ello con el apoyo de ONG de derechos humanos así como de otros sindicatos de la multinacional y del corporativo vwm (Bensusán y Tilly, 2010). En cualquier caso, el ejemplo del SITIAVWM ilustra cómo su participación a nivel del Comité Sindical Mundial de vw y las alianzas con la IG Metall de Alemania ha significado un recurso que le ha permitido renovar sus estrategias para hacer frente a la creciente presión en las condiciones de trabajo de sus agremiados y a la amenaza de pérdida de su materia de trabajo (Bensusán y Gómez, 2013).

En Centroamérica también encontramos sindicatos que cumplieran con este ideal (Anner, 2011). Sin embargo, debido al contexto adverso en el que operaban en el sector del vestido, quedaron mucho más restringidos que en los casos anteriores para representar a sus bases. Un caso donde un sindicato poco representativo y allegado a los empleadores se transformó más tarde en un sindicato “ideal”, se ilustra más adelante con el ejemplo de la Confederación General de Trabajadores en Honduras.

## *Tipo 2*

### *La representación sustantiva compensa la ausencia de otras dimensiones de la representación*

Los arreglos microcorporativos (tanto bajo el modelo sustitutivo como bajo el modelo exportador) y el funcionamiento del corporativismo estatal en México bajo el primero de estos modelos ilustran por qué, a pesar de la crisis de representación sindical, muchos liderazgos sobreviven en contextos adversos que generan resultados sustantivos decrecientes y también por qué cuando se consiguen ventajas sustantivas para los agremiados, se puede compensar la falta de legitimidad democrática y tolerar incluso altos niveles de corrupción.

El Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE), uno de los más importantes de América Latina con más de un millón de trabajadores sindicalizados, en los hechos logra compensar la ausencia de representación formal (democrática), descriptiva y simbólica a partir de la representación sustantiva. Bensusán y Tapia (2011:24) ilustran cómo la dimensión formal de la representación, es decir, las reglas a partir de las cuales se llega al poder y la manera en que se ejerce, no son plenamente democráticas “debido a la ausencia de voto universal, secreto y directo y, sobre todo, de auténtica competencia, aunada a la ineffectividad de los mecanismos de rendición de cuentas y castigo”. Por el contrario, con el apoyo del Estado se configuraron verdaderos cacicazgos apoyados en prácticas clientelares y en la corrupción. Asimismo, la dimensión simbólica de la representación tampoco se aprecia en virtud de que las encuestas señalan que la mayoría de maestros rechazaban el estilo de gestión de Elba Esther Gordillo,

su dirigente por más de veinte años hasta febrero de 2013, cuya imagen pública tampoco se correspondía con el nivel de vida del maestro promedio (representación descriptiva) (Bensusán y Tapia, 2011).

EL SNTE consiguió un poder de negociación que va mucho más allá del que le otorga el marco institucional por su papel al asegurar la gobernabilidad del sistema educativo, junto a otros viejos sindicatos en empresas estratégicas estatales –Comisión Federal de Electricidad (CFE), Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), Petróleos Mexicanos (PEMEX) y hasta tres años atrás, en Luz y Fuerza del Centro (LyFC)– o privadas (minería, por ejemplo), e ilustra la heterogeneidad de situaciones que vive el sindicalismo mexicano. Es decir, frente a un submundo de sindicatos simulados donde no existe la más mínima bilateralidad en la determinación de las condiciones de trabajo (no hay representación, ni siquiera mala, como veremos en el tipo 4), existen sindicatos sumamente poderosos por su papel en el control de los conflictos redistributivos y el aseguramiento de la paz laboral en empresas o sectores estratégicos, a cambio de ciertas ventajas para los agremiados y no solamente para sus líderes. En este caso, podría decirse que los sindicatos representan los intereses de sus miembros, al menos en la dimensión sustantiva, a la par que cumplen otro tipo de funciones gubernamentales de control social que, de acuerdo a Schmitter, caerían dentro de la intermediación. Sin embargo, a diferencia del primer tipo, en estos ejemplos no existe representación descriptiva, ya que la distancia en condiciones de vida de la dirigencia y las bases es enorme (Cruz, 2013).

Además de los acuerdos microcorporativos con los sindicatos ubicados en sectores estratégicos de la economía, bajo el modelo sustitutivo de importaciones y cuando los salarios eran un factor que impulsaba el crecimiento del mercado interno, las centrales sindicales, como la CTM, aliadas al Estado y sin atisbo de democracia interna, representaban sustantivamente los intereses del conjunto de los asalariados y no sólo los de sus agremiados. Ello se expresaba en mejoras legislativas como las incluidas en la Nueva Ley Federal del Trabajo de 1970 y en un aumento progresivo del salario mínimo vinculado al incremento de la productividad, cuyo poder adquisitivo se incrementó de manera sostenida desde los años 50 hasta 1976. En la actualidad, la CTM y sus sindicatos afiliados en la industria automotriz de México son dominantes y mantienen arreglos microcorporativos con sus empresas sin recurrir a estrategias innovadoras y con una gran diversidad de alcances ya que en algunos casos se llega a la pura y simple simulación (Bensusán y Gómez, 2013).

### *Tipo 3* *Mala representación*

El corporativismo estatal bajo el modelo exportador, impuesto en México desde los años ochenta al abandonarse el modelo sustitutivo de importaciones, permite ilustrar la mala

representación a la par que la nula innovación en sus estrategias, lo que se debe tanto a su carácter históricamente moderado y subordinado como a la separación creciente entre sus intereses y los de sus representados. El resultado es que los líderes mantienen sus privilegios a cambio de sostener las políticas gubernamentales y empresariales adversas a los trabajadores. Algo semejante ocurre en la industria maquiladora en Centroamericana.

La evolución del salario mínimo en México, que perdió más de las dos terceras partes de su poder adquisitivo entre 1982 y 2012 y se ubica un 20% por debajo de la línea de pobreza,<sup>13</sup> es ilustrativa de la pérdida de representación sustantiva del sindicalismo mexicano tradicional organizado en las centrales sindicales más fuertes, como la CTM,<sup>14</sup> cuando el salario se convirtió en la principal ventaja competitiva, lo que nos permite ubicarlos como un caso de mala representación. Este tipo de arreglo corporativo-estatista que hace poco o nada por los trabajadores más vulnerables (jóvenes y mujeres sin calificación) se sostiene cada vez más por el apoyo gubernamental y de los empleadores, quienes dadas las facilidades para la acción colectiva reconocidas institucionalmente y ante el peligro de una expansión del sindicalismo independiente prefieren mantener el viejo arreglo como garante de una estrategia competitiva que demostró no tener la capacidad para generar empleos formales de calidad.<sup>15</sup>

Otro ejemplo de mala representación, en este caso en Honduras, lo ofrece la Confederación General de Trabajadores (CGT), central que osciló entre posiciones progresistas y conservadoras a lo largo de su trayectoria (desde que fue fundada en 1970 con el apoyo de la Democracia Cristiana). Su principal estrategia de organización, sumamente crítica de la internacionalización de la acción sindical, se basó en su diferenciación respecto de otros sindicatos más radicales, convenciendo a los empleadores de que obtendrían ventajas al cooperar con ellos ya que enfrentaban una amenaza potencial al permanecer sin sindicatos. La Confederación tuvo éxito para expandir su afiliación en la década de los noventa a costa de mantener condiciones de trabajo poco satisfactorias para sus agremiados. Sin embargo, la CGT tuvo una transformación radical y se volvió la principal aliada del movimiento internacional en contra de la explotación de trabajadores en la región a partir de sus vínculos con organizaciones no gubernamentales, principalmente de mujeres, para enfrentar la radicalización de la posición de los empresarios, hostiles a cualquier tipo de sindicatos. En la década siguiente esta transformación llevó a que la CGT pudiera verse como un ejemplo

<sup>13</sup> En cuanto a la evolución del salario mínimo y medio en México, véase: Bensusán y Middlebrook (2013) y Palma (2011).

<sup>14</sup> A pesar de la fragmentación sindical a partir de fines de la década del noventa (en 1997 se formó la UNT) la CTM siguió siendo la central más numerosa del país y mantuvo posiciones dominantes en la industria automotriz, eléctrica, petrolera, siderúrgica y azucarera (Bensusán y Middlebrook, 2013: 62-64).

<sup>15</sup> Prueba del desinterés del gobierno y los empleadores en alterar este arreglo corporativo es la posición conservadora del Partido Revolucionario Institucional y las organizaciones patronales en el proceso de reforma de la legislación laboral de 2012 (Bensusán y Middlebrook, 2013: 127-130).

de colaboración entre el movimiento internacional por los derechos laborales, las organizaciones o grupos de mujeres y una central sindical débil en un contexto adverso, como lo es el sector del vestido desde 2001 (Anner, 2011).

#### *Tipo 4*

#### *La representación se invierte o se desnaturaliza*

La situación sindical en la industria maquiladora de exportación en México y Centroamérica –donde predominan los sindicatos artificiales o creados por los propios empleadores (“fantasmas” en México, pro-patronales o “solidaristas”, en Costa Rica), los acuerdos clientelares y los contratos de protección al empleador llevados a cabo en medio de recurrentes fracasos en los intentos por organizar a los trabajadores en sindicatos verdaderos y los cierres de empresas seguidos de los pocos casos de éxito– es ilustrativa de la desnaturalización de la representación, aunque se preserve en términos formales. Una situación semejante se encuentra en los empleos de la nueva economía en México, como en el caso de las tiendas de autoservicio y franquicias de todo tipo. Es cierto que en términos de los resultados las diferencias con el caso anterior (mala representación) no son nítidas, pero creemos que una distinción importante es el alto nivel de simulación y represión de la acción independiente que domina en estos sectores sumado a la gran presencia del empleo de mujeres y jóvenes con baja calificación. En muchos casos, se trata de sindicatos que bajo otras condiciones hubieran podido representar los intereses de los trabajadores a través de arreglos macro o microcorporativos, pero que bajo la nueva economía ya no pueden obtener beneficios a menos que ganaran autonomía y cambiaran de estrategias. En Centroamérica, estos sindicatos pro-patronales y cooperativos, han sobrevivido gracias al temor de los empleadores de tener como interlocutores a sindicatos de izquierda involucrados en estrategias transnacionales de defensa de los derechos de los trabajadores (Anner, 2011: 87). En México, se trata de una opción preventiva y más cercana a la simulación tendiente a evitar una auténtica sindicalización con la consiguiente obligación de negociar colectivamente y el peligro de enfrentar paralizaciones interminables de labores (Bensusán y Middlebrook, 2013). En ambos casos, es la capacidad que los empleadores tienen para escoger a su interlocutor, sea porque lo permite la legislación o porque las garantías de no intervención no se cumplen, lo que lleva a la emergencia de este tipo de organizaciones con la intención de mantener bajos los salarios y condiciones de empleo precarias (Anner, 2011: 88).

El caso específico de los contratos de protección patronal –dominante en los sectores de la nueva economía de México– es particularmente ilustrativo del fenómeno de inversión de la representación, aunque ésta cumpla con los requisitos formales establecidos en la legislación

laboral. Un ejemplo lo ofrece la principal empleadora privada del país: Wal-Mart de México, SA de CV (denominada WALMEX, a partir de 2000).<sup>16</sup> Para mantener un estado permanente de violación de los derechos humanos laborales de sus trabajadores, todos sindicalizados, esta empresa negocia contratos colectivos que no superan los mínimos legales (los que no cumple), con sindicatos no representativos, desconocidos por los trabajadores, que ofrecen protección al empleador a cambio de un porcentaje de la nómina (PRODESC, 2008: 57).

El caso de la Federación Nacional Sindical de Trabajadores Salvadoreños (FENASTRAS) también es ilustrativo al respecto, ya que desde posiciones internacionalistas experimentó a partir de la década de los noventa una fuerte fragmentación y cambió su identidad para sobrevivir y conseguir el apoyo de los empleadores recurriendo a un discurso nacionalista, al punto de denunciar el “internacionalismo” de los sindicatos de izquierda y las campañas realizadas por ONG para denunciar las malas condiciones de trabajo en El Salvador como prácticas proteccionistas de los empleos en los Estados Unidos. Se alió entonces al gobierno y a otros sindicatos moderados o conservadores y abandonó su anterior radicalismo, a la vez que fue protagonista de acuerdos clientelares con las empresas que garantizan la paz laboral y reproducen la precariedad laboral y los bajos salarios. Estos acuerdos llegaron a implicar, como en México, pagos mensuales de los empleadores a los sindicatos de esta organización en el sector del vestido con el propósito de evitar conflictos o una verdadera sindicalización (Anner, 2011).

### *Tipo 5*

#### *La intermediación suplanta a la ausencia de la representación sindical o la complementa cuando es débil*

El quinto caso es justamente aquél donde se producen luchas por los derechos de los trabajadores impulsadas por intermediarios (las ONG) que sustituyen o, en su caso, apoyan a los sindicatos en la defensa de estos derechos, particularmente cuando los marcos institucionales son adversos a la organización sindical o no existe disposición del gobierno y los empleadores a respetarlo.

El sector del vestido en México y Centroamérica es ilustrativo de la extrema vulnerabilidad de los trabajadores y de la ausencia o mala calidad de la representación sindical en contextos fuertemente competitivos. Por ello, es posible hallar una fuerte presencia de ONG de defensa de los derechos del trabajo que intermedian para la conquista de empleos más justos. La Solidaridad con la Maquila (RSM) es un ejemplo al respecto. Entre sus contribuciones más recientes destaca el estudio realizado en 2013 relativo al salario de vida en Centroamérica, que es un

---

<sup>16</sup> WALMEX tenía en 2008 a más de 135 mil empleados en alrededor de 900 tiendas en más de 140 ciudades del país (PRODESC, 2008).



instrumento poderoso para apoyar las negociaciones de los sindicatos con las empresas. En el mismo sentido y en el marco de una acción transnacional con mayor alcance, la RSM participó en la Campaña Internacional contra los Contratos de Protección, que incluye a académicos mexicanos, ONG y sindicatos como el Frente Auténtico del Trabajo, la Unión Nacional de Trabajadores y el STRM, junto a otras organizaciones sindicales como la Federación Internacional de Trabajadores de las Industrias Metalúrgicas y la Confederación Sindical Internacional (RSM, 2013a y 2013b).

Los resultados de diferentes estrategias –que en otro trabajo hemos denominado como *solidarity-led*– en las que participan activistas de derechos humanos, sindicalistas y trabajadores en las dos industrias (vestido y automotriz) en el estado de Puebla, son mixtos. La estrategia *solidarity-led* consiste en la presión combinada de activistas nacionales e internacionales sobre determinadas empresas transnacionales (con alta visibilidad como el caso de MEXMODE, un empresa que produce para Nike) y los gobiernos locales. El éxito de esta estrategia depende principalmente de la movilización de los activistas tanto en el país donde radica la empresa subsidiaria como aquél donde se encuentra la matriz de la empresa transnacional (Bensusán y Tilly, 2010).

Otros ejemplos de colaboración transnacional entre ONG y sindicatos se dieron en el marco del Acuerdo de Cooperación Laboral de América del Norte. Estas iniciativas sentaron un importante precedente en la medida que vincularon un tratado de libre comercio con la defensa de los derechos laborales –entre ellos la seguridad y salud en el trabajo–, normas de salario mínimo y el derecho a organizarse y hacer uso de la huelga. En la práctica, ello se tradujo en más de 39 denuncias públicas de violaciones al derecho laboral en Canadá, Estados Unidos y México (Bensusán y Middlebrook, 2013).

En el caso de Honduras, un ejemplo lo ofrece la campaña internacional realizada con el apoyo internacional de ONG y grupos de mujeres emprendida por la Confederación General de Trabajadores, logrando revertir las maniobras de la empresa *Russel Athletic* y sus subsidiarias para promover sindicatos afines a sus intereses (Anner, 2011).

## Conclusiones

El deterioro de la calidad de la representación debido a, entre otros factores, la inadecuación de los viejos recursos de poder para defender los derechos laborales en un nuevo contexto, ha supuesto una crisis profunda para el movimiento sindical y la acción colectiva, con la consiguiente afectación de la calidad de los empleos (particularmente en México y Centroamérica). No obstante, nuevos actores han emergido con metas orientadas a la defensa de los derechos humanos laborales, supliendo, acompañando y en ocasiones entrando en tensión con las formas tradicionales de representación. En consecuencia, en este ámbito hoy en

día existe una diversidad de instancias de intermediación donde el ideal de representación pitkiano es cada vez más reducido, mientras en sectores fuertemente competitivos de la nueva economía –donde se están creando los escasos empleos formales– la representación sustantiva tiende a invertirse a favor de los intereses del patrón o de las propias élites corporativas. Ante este panorama, las nuevas formas de intermediación no corporativa (ONG y redes internacionales de defensa de los derechos humanos labores) no tienen suficiente fuerza para contrarrestar los efectos negativos de la globalización neoliberal, como lo es la caída del consumo debido a los bajos salarios. La perspectiva de un mundo del trabajo sin que los intereses de los trabajadores tengan la oportunidad de ser escuchados y atendidos, sería no sólo un enorme retroceso en términos de derechos de ciudadanía sino un peligro para el futuro del capitalismo.

## Bibliografía

- Anner, Mark Sebastian, (2011) *Solidarity Transformed. Labor Responses to Globalization and Crisis in Latin America*. Nueva York, Cornell University Press, 1ª edición.
- Bensusán, Graciela, (2013) *El enfoque de derechos en la política laboral y salarial: construcción de un marco metodológico para aplicarse en Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Nicaragua y México*. México, CEPAL (en prensa).
- \_\_\_\_\_, (2008) *Regulaciones laborales, calidad de los empleos y modelos de inspección: México en el contexto Latinoamericano*. CEPAL, 28 de mayo.
- \_\_\_\_\_, (2007) “Los determinantes institucionales de los contratos de protección” en Alfonso Bouzas (coord.), *Contratación Colectiva de Protección en México. Informe a la Organización Regional Interamericana de Trabajadores*. México, UNAM / CIOSL-ORIT, pp. 11-48.
- Bensusán, Graciela y Willebaldo Gómez, (2013) “¿Puede la reforma laboral de 2012 mejorar la calidad de los empleos de la IAM? Restricciones en el futuro inmediato” en Álvarez, Lourdes y Jorge Carrillo (Coords.), *Nuevos retos ante el auge del sector automotriz en México*, COLEF-FCA/UNAM (Aceptado).
- Bensusán, Graciela y Kevin J. Middlebrook, (2013) *Sindicatos y política en México: cambios, continuidades y contradicciones*. México, UAM/X-FLACSO.
- Bensusán, Graciela y Juan Carlos Moreno Brid, (2012) “La interacción de las políticas macroeconómicas y laborales: continuidades y rupturas” en Puchet, Martín; Rojas, Mariano; Salazar, Rodrigo; Valenti, Giovanna y Francisco Valdés (coords.), *América Latina en los Albores del Siglo XX. Aspectos sociales y políticos*. Tomo 2, México, FLACSO, pp. 145-179.
- Bensusán, Graciela, y Luis Arturo Tapia, (2011) “El SNTE: una experiencia singular en el sindicalismo mexicano” en *El Cotidiano*. Núm. 168 (julio-agosto), pp. 17-32.
- Bensusán, Graciela y Chris Tilly, (2010) “Confronting Globalization: Lessons from Puebla” en *New Labor Forum*. Vol. 19, núm.3, pp. 64-68.
- Cardoso, Adalberto y Julian Gindin, (2009) *Industrial Relations and Collective Bargaining: Argentina, Brazil and Mexico Compared*. Working Paper 5. Geneva, OIT.
- Castel, Robert, (2004) *La inseguridad social, ¿Qué es estar protegido?* Buenos Aires, Manantial.
- CEPAL, (2012) *Cambio Estructural para la Igualdad. Una visión integrada del desarrollo*. Trigésimo cuarto periodo de sesiones de la CEPAL. San Salvador, 27-31 agosto.
- Cruz Jiménez, Francisco, (2010) *Los amos de la mafia sindical*. México, Ediciones Temas de Hoy.
- Ermida, Oscar, (2009) “La política laboral de los gobiernos progresistas, el posneoliberalismo y el movimiento sindical. Movimiento Sindical Gobiernos Progresistas: Un primer balance en la Región” en *Análisis y propuestas*. Uruguay, Fundación Friedrich Ebert-Stiftung, marzo, pp.35-54.
- Etchemendy, Sebastián y Ruth Collier, (2007) “Golpeados pero de pie: Resurgimiento sindical y neocorporativismo segmentado en Argentina (2003-2007)”. Versión mimeo en

- español publicada en inglés en Revista *Politics and Society*. Vol. 35, núm. 3, septiembre, pp. 363-401
- Fairbrother, Peter y Charlotte Yates (eds.), (2003) *Trade Unions in Renewal: a Comparative Study*. Londres, Routledge.
- Frank, Volker, (2007) "The Difficult Road for Trade Unionism in Chile" en Phelan, Craig (ed.), *Trade Union Revitalization. Trends and Prospects in 34 countries*. Alemania, Peter Lang, pp. 131-144.
- Freeman, Richard, (2011) "New Roles for Unions and Collective Bargaining Post the Implosion of Wall Street Capitalism" en Hayter, Susan (ed.), *The Role of Collective Bargaining in the Global Economy. Negotiating for Social Justice*. Reino Unido, OIT-Edward Elgar, pp. 254-276.
- Gereffi, Gary, (1994) "The Organization of Buyer-driven Global Commodity Chains: How U.S. Retailers Shape Overseas Production Networks" en Gereffi, Gary y Miguel Korzeniewicz (eds.), *Commodity Chains and Global Capitalism*. Connecticut, Greenwood Press, Westport, pp. 95-122.
- Grau Crespo, Ariane y Larraitz Lexartza Artza, (2010) *Precariedad laboral en Centroamérica. Impacto para las mujeres*. San José de Costa Rica, Fundación Friedrich Ebert.
- Justo, Marcelo, (2013) "¿Podrán los sindicatos salvar a la economía mundial?" en *BBC Mundo*. 4 de marzo. Disponible en: < [http://www.bbc.co.uk/mundo/noticias/2013/03/130301\\_economia\\_sindicatos\\_crisis\\_desigualdad.shtml](http://www.bbc.co.uk/mundo/noticias/2013/03/130301_economia_sindicatos_crisis_desigualdad.shtml) > [Consultado el 10 de octubre de 2013].
- Kolben, Kevin, (2009) "Towards an Integrative Theory of Transnational Labor Regulation". Ponencia presentada en la conferencia *Regulating for Decent Work*, realizada en Ginebra el 8 de Julio, OIT.
- Lanzaro, Jorge (comp.), (1998) *El fin del siglo del corporativismo*. Series en Nubes y Tierra. Caracas, Nueva Sociedad.
- Michels, Robert, (1969) *Los partidos políticos*. Buenos Aires, Amorrortu.
- Mosley, Layna, (2011) *Labor Rights and Multinational Production*, Cambridge.
- Olvera, Alberto, (2010) *Intermediación clientelar de demandas sociales y movilización política la vivienda social en la Ciudad de México*. Tesis de Doctorado en Ciencias Sociales. FLACSO, Sede México.
- Pettit, Philip, (2009) "Varieties of Public Representation" en Shapiro, Ian (eds.), *Political Representation*. Cambridge, Cambridge University Press.
- Pitkin, Hanna Fenichel, (1985) *El concepto de representación*. Madrid, Centro de Estudios Constitucionales.
- Pizzorno, Alessandro, (1978) "Los sindicatos y la acción política" en Mallet, Serge y otros, *Economía y Política en la acción sindical*. México, Cuadernos de Pasado y Presente.
- Przeworski, Adam; Stokes, Susan y Bernard Manin (eds.), (1999) *Democracy, Accountability and Representation*. Nueva York, Cambridge University Press.

- PRODESC, (2008) *Lo barato sale caro: Violaciones a los derechos humanos laborales en Wal-Mart*. México, Proyecto de Derechos Económicos, Sociales y Culturales.
- RSM, (2013a) “Boletín de la Red de Solidaridad con la Maquila”. Núm. 18 (noviembre), Disponible en: <<http://es.maquilasolidarity.org/node/1045>> [Consultada el 23 de noviembre de 2013].
- \_\_\_\_\_, (2013b) *Una aproximación al salario de vida en el sector maquila en Centroamérica*. COVERCO-EMIH-PASE-RSM.
- Sartori, Giovanni, (1992) *Elementos de teoría política*. Madrid, Alianza.
- Schmitter, Philippe; Streeck, Wolfgang y Gerhard Lehmbruch (coords.), (1992) *Neocorporativismo: más allá del Estado y el mercado*. México, Alianza.
- Seidman, Gay, (2007) *Beyond The Boycott. Labor Rights, Human Rights and Transnational Activism*. Nueva York, Russell Sage Foundation.
- Stiglitz, Joseph, (2012) *El precio de la desigualdad. El 1 por ciento de la población tiene lo que el 99 por ciento necesita*. México, Editorial Taurus.